



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN  
DE LOS SERVICIOS DE LA SALUD**

Programa de gestión del talento humano y productividad de  
enfermeros en un hospital público Lambayeque

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:**

Maestra en Gestión de los Servicios de la Salud

**AUTORA:**

Br. Valiente Mesones, Veronica (ORCID: 0000-0003-1907-378x)

**ASESORA:**

Dra. Rivera Castañeda, Patricia Margarita (ORCID: 0000-0003-3982-8801)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Dirección de los servicios de salud

CHICLAYO - PERÚ

2020

## **Dedicatoria**

Esta tesis está dedicada a mi único hijo, mi niño Rodrigo Isaías; quien a pesar de sus tiernos años entiende todo el proceso que me llevó a permanecer muchas horas fuera de casa, que en su sabiduría siempre está ahí para darme ánimo y seguir siendo mi motor y motivo para seguir superando y asumiendo retos. Hijo te amo más que a mi vida.

A Rogger Cieza; mi compañero de vida; muchísima gracias por todo el apoyo brindado en cada momento de mi vida, de mis estudios: por la paciencia en mis horas de estrés, de cansancio, por recogerme al salir de la universidad a tardes hora de la noche. Gracias por ser esa persona llena de virtudes, comprendernos y amarnos, somos definitivamente un gran equipo. Gracias mil.

Dedico también este trabajo de investigación a cada una de las personas que han hecho posible su elaboración; a mi docente la Dra. Patricia Rivera por los conocimientos transmitidos y por la mucha paciencia. Y también a todo amigo y amiga que de una u otra manera han hecho posible la culminación de esta tesis solo me queda decir. Reto cumplido.

Veronica

## **Agradecimiento**

Dios, tus infinitas muestras de cariño hacia mí persona son ilimitadas, quedo corta en palabras al sentirme totalmente agradecida por todo lo que has puesto en mis manos para así poder llegar al fin de esta tesis. Has puesto personas maravillosas que me apoyaron en este nuevo reto, solo me queda decir desde lo más profundo de mi alma, muchas gracias Dios, sin ti no lo hubiera logrado.

De igual manera agradezco a la Universidad Cesar Vallejo, formadora de líderes y buenos profesionales con una excelente plana de docentes que han aportado sus amplios conocimientos hacia mi persona para llegar a concluir con este sueño.

Finalmente agradezco a las autoridades del Hospital Belén de Lambayeque que me permitieron hacer ahí mi trabajo de investigación, de igual manera a las Enfermeras de dicho Hospital; que formaron parte en este estudio, colaborando de una manera desinteresada en el llenado del instrumento llegando así a culminar todo este proceso con éxito.

Veronica

## Índice de contenidos

Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento .....	iii
Índice de contenidos .....	iv
Índice de tablas .....	v
Resumen .....	vi
Abstract.....	vii
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. MARCO TEÓRICO .....	4
III. MÉTODOLÓGÍA.....	14
3.1. Tipo y diseño de investigación .....	14
3.2. Operacionalización de las variables .....	15
3.3. Población, muestra y muestreo .....	16
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad..	17
3.5. Procedimiento .....	18
3.6. Método de análisis de datos .....	18
3.7. Aspectos éticos.....	18
IV. RESULTADOS .....	19
V. DISCUSIÓN .....	23
VI. CONCLUSIONES.....	27
VII. RECOMENDACIONES.....	28
VIII. PROPUESTA .....	29
REFERENCIAS. ....	42
ANEXOS.....	47
Anexo 1: Matriz de operacionalización de variables/Matriz de categorías .....	47
Anexo 2: Instrumentos de recolección de datos .....	49
Anexo 3: Ficha técnica y validez de los instrumentos.....	51
Anexo 4: Matriz de consistencia.....	56
Anexo 5. Resultados .....	58
Anexo 6. Autorización de aplicación del instrumento .....	59
Anexo 7. Declaratoria de originalidad del autor .....	60
Anexo 8. Declaratoria de autenticidad del asesor .....	61
Anexo 9. Reporte de turnitin.....	62
Anexo 10. Acta de sustentación del trabajo de investigación .....	63
Anexo 11. Autorización de publicación de repositorio Institucional.....	64

## **Índice de tablas**

Tabla 1. Confiabilidad del instrumento productividad .....	18
Tabla 2. Productividad de los enfermeros de un Hospital de Lambayeque .....	19

## **Índice de figuras**

Figura 1. Dimensión eficiencia de la productividad de los enfermeros .....	20
Figura 2. Dimensión eficacia de la productividad de los enfermeros .....	21
Figura 3. Dimensión adaptabilidad de la productividad de los enfermeros .....	22
Figura 4. Rombo filosófico. Adaptado de Bédard (1995). .....	31
Figura 5. Programa de gestión del talento humano para enfermeros en un hospital .....	34

## Resumen

La productividad general de un Hospital, depende de la eficiencia del manejo de recursos y actividades asistencial del personal de enfermería, así como de la productividad, el estudio tuvo por objetivo en proponer un programa de gestión del talento humano para mejorar la productividad de enfermeros en el Hospital Belén de Lambayeque, 2020. Aplicó un estudio cuantitativo, de tipo de aplicado, el diseño no experimental – transversal, la población lo conformaron 75 profesionales de salud, pero los que cumplieron con los criterios de inclusión fueron 62, empleo el cuestionario 20 preguntas para la productividad, mediante las dimensiones eficacia, adaptabilidad y eficiencia, los resultados indicaron que el 64,5% presentaron una productividad sobre el promedio y el 32,3% una productividad promedio, las dimensiones con nivel promedio fueron la eficiencia (50%) y adaptabilidad (46,8%) y para la eficacia predominó el nivel sobre el promedio (85,5%). Se concluye que el programa de gestión del talento humano mejora la productividad, porque se asocian entre sí.

**Palabras clave:** Productividad, gestión del talento humano, eficiencia, eficacia

## **Abstract**

The general productivity of a Hospital depends on the efficiency of resource management and care activities of nursing personnel, as well as productivity, the study aimed to propose a human talent management program to improve the productivity of nurses in Hospital Belén de Lambayeque, 2020. A quantitative, applied type study was applied, the non-experimental - cross-sectional design, the population was made up of 75 health professionals, but those who met the inclusion criteria were 62, using questionnaire 20 questions for productivity, using the dimensions effectiveness, adaptability and efficacy, the results indicated that 64.5% had an above-average productivity and 32.3% an average productivity, the dimensions with an average level were efficiency (50% ) and adaptability (46.8%) and for efficacy the level prevailed over the average (85.5%). It is concluded that the human talent management program improves productivity, because they are associated with each other.

**Keywords:** Productivity, human talent management, efficiency, effectiveness

## I. INTRODUCCIÓN

En la actualidad tanto en las instituciones públicas o privadas se ha vuelto primordial el interés por mejorar la gestión del talento humano porque se reconoce sus beneficios en el desempeño laboral y siendo el contenedor la productividad. Por lo tanto; existe la necesidad de conocer mejor la gestión del talento humano para asegurar la efectividad en las estrategias que se implementen (Crisóstomo, 2019). Al respecto, importantes instituciones como el Comité Mixto de la Organización Internacional del Trabajo y la Organización Mundial de Salud consideran que los factores psicosociales en el trabajo pueden afectar en la salud, originando ausentismo y como resultado se merma el rendimiento - productividad y la satisfacción (Acuña, 2016).

La gestión del talento humano influye principalmente en la productividad y el desempeño del personal, igual como la calidad del servicio depende de la competencia y la predisposición del personal. Razón por la cual, el factor es clave en el éxito del servicio que brinda una institución (Crisóstomo, 2019).

El panorama de España, evidencia un gran problema ante la propuesta de pagar los sueldos del personal sanitario con la productividad, porque se cree que la propuesta es muy difícil de medir la productividad en cuestiones sanitarias. Porque prima lo subjetivo y no beneficia en el servicio que brinda el personal (del Pozo, 2018). Con el lanzamiento de la Orientación estratégica para enfermería en la Región de las Américas, la Organización Panamericana de la Salud (OPS) ha pedido a los países que inviertan en el personal enfermero con el fin de mejorar su disponibilidad, distribución y roles orientado hacia la salud universal. Porque este grupo es un factor humano crítico, debido al escaso recurso humano competente y altamente capacitado (Organización Panamericana de la Salud, 2019).

Acuña (2016) reconoce que las dimensiones de la calidad de vida laboral, generan una dependencia en la productividad, donde el ambiente organizacional es un factor preponderante para generar un buen comportamiento tal como lo reconoce la Organización Panamericana de la Salud sobre la metodología del clima que fue empleado con éxito varios países y un claro ejemplo es Cuba.

Estas carencias impiden que se formen equipos sólidos al frente de una demanda en los diversos niveles de salud. En territorio nacional la problemática se



muestra en la dificultada para cubrir puestos de trabajo, razón por la cual no se brinda mucha importancia al proceso de reclutamiento y se deja de lado el perfil profesional óptimo que debe cumplir el personal enfermero. En este contexto, la presente investigación busca desarrollar la gestión del talento humano a través de un programa para mejorar la productividad del profesional de enfermería, sin dejar de lado perfil del personal enfermero referente a su nivel individual como del institucional. El cual se enfoca en diversas corrientes de gestión de recursos humanos y la teoría sobre investigación multinivel. Donde considera el modelo de Ostroff y Bowen (2000) y otra respecto a las teorías clásicas de la psicología que considera como una forma integral de estudiar dicho recurso (Arrobo, 2016).

La gestión del talento humano y la productividad en el personal asistencial es importante en los cambios de cultura organizacional, porque sirve como un mecanismo para alcanzar cada uno de los objetivos mediante un comportamiento de compromiso. Por su parte, la productividad laboral no depende se los factores organizativos existentes, por el contrario es una medida de la valoración que el trabajador realiza del conjunto de factores de sus actividades, y su integración con toda la organización.

El estudio se realizó en el Hospital Belén Lambayeque, tomando como población a 75 enfermeros que se desempeñan en el mismo. Considerando la falta de interés que existe en la administración del personal enfermero, quienes se encuentran distribuidos en los diferentes servicios del Hospital y a diario se enfrentan al estrés laboral, la carga laboral y a trabajos rutinarios, que una adecuada gestión o un modelo que permita mejorar la productividad en cada servicio.

El problema se formuló, ¿Cómo un programa de gestión del talento humano mejoraría la productividad de enfermeros en un hospital público Lambayeque?

El estudio se justifica, según el aporte teórico, que se fundamenta en un modelo integral de la evaluación de la gestión del talento humano con la finalidad de generar un nuevo enfoque con un programa, que al final logre sobrepasar la teoría sobre productividad elaborada por Bain (2000), con el cual se puede fundamentar un modelo de gestión del talento humano, y después el programa.

El aporte práctico, la productividad se logra cuando se suple las necesidades del personal mediante normas básicas enfocadas en la gestión de recursos humanos que hacen una buena función al momento de querer generar cambios porque el personal mostraría una mayor predisposición para enfrentar los problemas y dar solución, además más susceptibles de ser analíticos y corregir distorsiones.

Además socialmente se justifica porque, el personal asistencial enfermero es el factor clave al momento de brindar el servicio de salud, se encuentran presentes en todos los servicios y niveles de salud, son encargados de la efectividad y calidad de la salud, por tal motivo es importante la mejora de la productividad.

El objetivo general, consistió en proponer un programa de gestión del talento humano para mejorar la productividad de enfermeros en el Hospital Belén de Lambayeque, 2020.

Los objetivos específicos fueron: Establecer la productividad de la productividad de los enfermeros del hospital Belén de Lambayeque, identificar las dimensiones de la productividad de la productividad de los enfermeros del hospital Belén de Lambayeque, diseñar un programa de gestión del talento humano dirigido a los enfermeros del hospital Belén de Lambayeque.

El estudio se centra en un programa de gestión del talento humano para mejorar la productividad del profesional de enfermería de los diversos servicios de un hospital público en Lambayeque analizando la gestión del talento humano desde una perspectiva holística, considera aspectos claves como el clima y el contrato psicológico y normativo de los empleados, lo que modifica su satisfacción laboral, y por tanto, su productividad. Por lo que la hipótesis prevé que la propuesta de un programa de gestión del talento humano permite mejorar la productividad del enfermero en el Hospital Belén de Lambayeque.

## II. MARCO TEÓRICO

Dentro de los estudios de investigación se muestran:

Arrobo (2016) en la empresa Cimpexa S.A elaboró un modelo de gestión del talento humano por competencias, con estudio descriptivo - diagnóstica. Fueron 10 trabajadores que conformaron la muestra. Mediante la entrevista, la encuesta y los grupos focales, arribó que la gestión del talento humano cuando tiene un enfoque de las competencias, se refiere al perfil de un trabajador en su puesto de trabajo, esto genera competencias de organización y control del desempeño de acuerdo a las actividades operativas (Arrobo, 2016).

Molina y Oquendo (2016) presentaron en Colombia la investigación de las condiciones laborales respecto a los programas de salud pública. Mediante un análisis de 5 ciudades de Colombia. Que incluyó una muestra de 672 personas, que brindaban programas y servicios de salud pública. Los resultados muestran que la problemática se refleja en una contratación de corto plazo y baja cobertura en capacitación. Entre los aspectos positivos destacó los exámenes de conocimiento y buen desempeño. Concluyó que las instituciones de salud tienen limitaciones de formación y capacitación, también hay deficientes condiciones laborales en personal de los programas de salud.

En el estudio realizado en Renatta (2017) en un grupo de 275 enfermeras y obstetras, buscó determinar la relación de la gestión del talento humano con la productividad laboral, entre sus instrumento empleó dos cuestionarios. Los resultados reflejan un 36% del personal perciben una regular gestión del talento humano, respecto a sus dimensiones, obtuvo una valoración buena la selección de las personas (38%), en el nivel regular la capacitación de personas(75%) y el desarrollo de personas (76%), mientras la productividad fue alta en el 85% de las enfermeras y obstetras. Encontró una relación moderada respecto a las dos variables.

Ognio (2019) en el Instituto de Salud de Lima se encargó de determinar la relación sobre gestión del talento humano con motivación laboral de enfermería en el servicio Cardiovascular, mediante un estudio de enfoque cuantitativo, no experimental, observacional - correlacional; con una muestra de 94 enfermeros; aplicó dos cuestionarios. Los resultados muestran que es eficaz la gestión del

(70,21%) y destacó un nivel medio para la motivación (47.87%), el coeficiente de correlación de Rho de Spearman fue de 0,442 y  $p=0,000$  para la correlación de las variables en estudio, por lo tanto, existe una tendencia directa donde se manifiesta que a una mayor gestión del talento humano el personal se siente más motivado de forma global y en cada una de sus dimensiones.

Crisóstomo (2019) en Hospital Regional de Huacho, mediante un estudio no experimental, transversal, correlacional causal, se encargó de determinar como la gestión del talento humano influye sobre el desempeño laboral en el personal asistencial de farmacia, fueron 35 trabajadores la muestra que se encargaron de responder un cuestionario, los resultados respecto al diagnostico de la Gestión del talento humano, el 20% de los trabajadores manifestó que no se promueve que se comparta el conocimiento, el 31,4% establece que no hay liderazgo y el 68,6% en algunas oportunidades muestra una actitud emprendedora. Respecto al desempeño laboral, un 60% sienten que algunas de sus necesidades y deseos están satisfechas, el 28,6% presentan sus habilidades para solucionar problemas bajo cualquier circunstancia se encuentra en mejora. Concluyó que el desempeño laboral del personal asistencial se encuentra influenciado por la gestión del talento humano.

Gianella (2017) en una Red de Salud del Sur buscó establecer la relación de la gestión del talento humano y productividad laboral en las áreas de enfermería y obstetricia, con un estudio observacional - descriptiva. La muestra quedó conformada por 275 licenciadas de enfermería y obstetricia que respondieron un cuestionario. Los resultados dejaron en evidencia una regular gestión del talento humano (36%), concluyó sobre la gestión del talento humano y la productividad laboral se relaciona entre sí.

Godoy (2017) realizó en el Hospital Cayetano Heredia un estudio para determinar la relación de la gestión del talento humano con la satisfacción laboral, la población estuvo constituida por 122 enfermeras. Los resultados muestran que la gestión del talento humano es regular (71%), concluyó que la satisfacción laboral depende de la gestión del talento humano.

En el ámbito local, Portero (2017) en un estudio sobre gestión del talento humano y la incidencia en el desempeño laboral de las enfermeras en un hospital de Es salud, mediante un estudio cuantitativo con diseño correlacionar. Aplicó 20

entrevistas a 20 enfermeras, estableció dos fichas para valorar la percepción respecto a la gestión de la enfermera de quirófano y la segunda para el desempeño laboral, Los resultados establecieron una relación débil entre las variables en donde mejor será el desempeño de las enfermeras, el nivel de significancia obtenido es del 0,031.

El estudio se sustenta en la teoría de las relaciones humanas de Elton Mayo

Ramos y Triana (2007) considera que la teoría de Elton Mayo introduce teorías de las relaciones humanas y le da importancia al recurso humano lo reconoce como tal, el gran aporte es referente al tema del talento humano, la teoría permite introducir varios principios en las organizaciones, donde el eje principal es el talento humano, entre las que destacan:

La integración y el comportamiento social: la empresa no es nada sin los vínculos sociales, cada miembro de una empresa es cliente interno de otro miembro, además se rigen por normas sociales en una institución.

Las recompensas y sanciones sociales: el personal considera que es mal visto por sus compañeros cuando no se esfuerza.

Los grupos informales: conformado por aspectos informales como las creencias, valores, expectativas, así como las recompensas y sanciones.

El contenido del cargo: la especialización no asegura el desempeño, porque la monotonía puede jugar un factor en contra.

Los aspectos emocionales: Para esta teoría las relaciones humanas y la cooperación evitan los conflictos y mantienen unido al personal.

El estilo de supervisión: enfocado en un ser social que facilite la democracia, comunicación y buen trato al personal.

Se resalta el uso de esta teoría, porque tiene un enfoque humanista que se basa en la gestión del talento humano, reconoce al trabajador como un ser activo dentro de la organización, lo posiciona como un elemento primordial, la organización es parte de un sistema social, la productividad depende las relaciones sociales, se le conoce como pionero en los temas de motivación, el liderazgo, la comunicación y los grupos informales (Ramos y Triana , 2007).

La gestión del talento humano se define como aquella actividad que minimiza los niveles jerárquicos, las órdenes y mandatos. Sobre todo se enfoca en lograr el compromiso del personal que asuman los objetivos empresariales, como suyos y la remuneración se basa en la productividad, además su principio es el trato justo y una constante formación profesional (Vásquez, 2008). Para Chiavenato (2009) es el “conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos de los cargos gerenciales relacionados con las personas o recursos, incluidos reclutamiento, selección, capacitación, recompensas y evaluación de desempeño” (p. 121).

La gestión del talento humano puede entenderse como la herramienta estratégica indispensable para afrontar nuevos desafíos. Es gestionar el impulso necesario hasta el nivel de excelencia potenciando las competencias de los profesionales de acuerdo a las necesidades operativas donde se garantiza el desarrollo y administración del potencial de las personas.

El aspecto clave de la gestión del talento se fundamenta en elementos del plan de carrera y desarrollo profesional, asimismo deben cumplir con la articulación de los intereses personales y los organizacionales, lo más equitativo posible (López, Díaz, Segredo y Pomares, 2017). Mientras, la gestión del talento humano para el fortalecimiento organizacional se evidencia como un proceso administrativo de inserción del componente humano, teniendo en cuenta sus competencias individuales de cada integrante, a fin de lograr los objetivos organizacionales, a través de las etapas de Planificación, ejecución y control, bajo los principios de identidad, cultura y filosofía colectiva (Majad, 2016).

La gestión del talento humano es importante en las diversas empresas todo en si el esfuerzo apunta a la empatía del personal hacia las metas, asimismo en el potencial de las destrezas de acción contigua en el personal, de esta forma se potencia el estímulo creativo, se responsabilizan del diseño y de mantener una calidad alta; siendo la responsabilidad del director, jefe o administrador del talento, en busca del nexo empresa – colaborador (Vallejo, 2016). Así pues, Chiavenato (2009) que no es posible lograr buenos resultados, sino se coloca al personal como el factor más importante y clave para el éxito.

De esta forma Chiavenato (2009) considera que la gestión del talento humano tiene aspectos fundamentales que son:

Las personas como seres humanos.

Las personas como activadores de los recursos de la organización.

Las personas como asociadas de la organización.

Las personas como talentos proveedores de competencias.

Las personas como el capital humano de la organización.

#### Objetivos de la Gestión del Talento Humano

Considerando el aporte de Chiavenato (2009) reconoce que el éxito de las organizaciones no es gratis, sino se debe a su capacidad para enfocar su crecimiento, y asegurar su continuidad teniendo como aliado principal al cliente interno, es así que ellos son los que tienen toda la atención para mantener el éxito empresarial.

Entonces partiendo de la premisa anterior, se deduce que las fortalezas y las debilidades de una organización, tiene que ver con la forma que es tratado el personal, esta situación será capaz de determinar el éxito o fracaso.

Las dimensiones de la gestión del talento humano, según Martínez y Martínez (2019) considera la gestión del talento humano en base a un ciclo que debe establecerse en la organización, como parte de un proceso enfoca en las mejoras de las competencias y habilidades del personal y sobre todo de conservar y reterner al personal. Entre sus dimensiones destacan:

Selección, proceso, que consiste en realizar una lista de aspirantes donde la organización elegirá al postulante que cumpla con las expectativas y condiciones que requiere el puesto de trabajo, ya que para la elegir al personal correcto se debe realizar distintas evaluaciones donde se prueben las aptitudes y actitudes de los aspirantes. Asimismo el aspirante debe contar habilidades y características esperadas para el puesto (Martínez y Martínez, 2019).

Capacitación, referente a las técnicas que proporcionaran al trabajador las habilidades para ejercer correctamente su trabajo. Dotan al personal de conocimiento necesario con el fin de que rinda eficazmente en su labor (Martínez y Martínez, 2019).

Evaluación tienen por objetivo valorar el trabajo del empleado, cada organización lo aplica de diferente manera. La razón para que se ejecute es que le permite al trabajador saber cómo poder incrementar su productividad además de que el empleado contribuye con la organización (Martínez y Martínez, 2019).

Las compensaciones buscan mantener motivado de realizar su trabajo del personal, aportando al cumplimiento de los objetivos planteados. En base a política de sueldos al momento de aplicar este proceso donde la compensación se distribuya en base al puesto y habilidades (Martínez y Martínez, 2019).

Desarrollo personal se basa en que la organización busca las diversas maneras de que su personal mejore sus habilidades y capacidades referente a la ejecución de su labor en el puesto de trabajo. Argüelles alude que es un plan formal que las organizaciones disponen a sus empleados con la finalidad de aumentar la eficiencia y competitividad dentro del sector (Martínez y Martínez, 2019).

Las dimensiones del desarrollo humano integral, según Martínez (2009) en una organización el desarrollo del ser humano se enfoca en: la diferenciación del ser, el hacer y estar. Para que se logre un desarrollo constante en el personal de enfermería.

### **Diferenciación del ser**

Tienen que ver con los aspectos personales del trabajador, entonces son situaciones intrínsecas como la motivación, compromiso, disciplina, liderazgo capaces de determinar la forma de trabajo, como se integran con el equipo, el desempeño y el desarrollo personal. Implica:

- a) Lograr el compromiso
- b) Involucrar a los miembros de la institución
- c) Establecer los valores institucionales y principios: De esta manera, el fin es hacer sentir bien a los miembros de la institución, y saber cómo se está brindando las atenciones, sobre corregir si hay errores en la gestión del personal.

### **Dimensión hacer**

Son el medio para lograr el desempeño en una actividad entre los cuales destacan las habilidades y procedimientos, que llevan a ejecutar el conocimiento a



través de las técnicas requeridas para una exitosa solución de un problema. La dimensión hacer involucra:

- a) Mayor innovación
- b) Orientar a la identificación del personal con la institución
- c)** Mejora de los procesos mediante la reingeniería en el cual se deben establecer las diferentes prioridades, de acuerdo a las necesidades que pueden ser físicas y psicológicas en el paciente, así como la asignación clara de las funciones al personal, lograr en lo posible que sean fijas las mismas, y siempre respaldar con una supervisión adecuada.

### **Dimensión estar**

Se le denomina a como se estructura la organización, cuales son los mecanismos que permiten que el trabajo se realice de forma exitosa, la misma que comprende aspectos formales como la cultura. Las condiciones necesarias para un buen desempeño de las funciones, entre las que destacan:

- a) Enfocada en la cultura institucional: no sólo debe primar el estar en el primer lugar de los pacientes, sino ser el primero para los pacientes.
- b) No solo es importante el ambiente interno, sino también lo externo de las relaciones paciente – personal asistencial. Y que aspecto del entorno pueden estar cambiando o afectando la relación.

La productividad laboral, según Dias, Teixeira, Oroski y Andrade (2017). El personal de enfermería se encuentra dimensionada por su entorno de trabajo, que es capaz de modificar su rendimiento, ligadas por lo general con la institución, y ciertos factores individuales y profesionales. Es así como las condiciones adecuadas de atención a los pacientes tienen un impacto positivo en la satisfacción del enfermero en su trabajo, también juega un papel importante en la retención de funcionarios

La productividad es importante porque determina la competitividad de un trabajador respecto a sus funciones, lo mismo se puede aplicar en los servicios de salud. De esta forma, la productividad manifiesta la eficiencia y la competitividad del personal. Necesita que se complemente con un análisis estratégico y la elaboración del cuadro de mando integral (Aliaga, 2018).

Chiavenato (2009) establece que Mali en 1978, se encargó de relacionar los términos de Eficiencia, efectividad y productividad a manera de una ecuación:

$$\text{PRODUCTIVIDAD} = \frac{\text{productividad obtenida}}{\text{Insumos utilizados}} = \frac{\text{desempeño alcanzado}}{\text{recursos consumidos}} = \frac{\text{efectividad}}{\text{eficiencia}}$$

Según Vroom, una persona productiva se logra cuando se cumple con tres factores, objetivos individuales claros, la relación que percibe respecto al alto grado de productividad y el cumplimiento de sus objetivos personales y la percepción de su capacidad de influir en la productividad (Chiavenato, 2009).

En la productividad se da importancia a las características y comportamientos del ser humano porque por su grado de influencia. Además los procesos psicológicos y psicosociales del individuo, debido a grado de independencia en el desempeño individual y del grupo (Robbins & Judge, 2009).

Respecto a la fundamentación del marco teórico, Mosquera (2011), establece al talento humano “no solo el esfuerzo o la actividad humana quedan comprendidos en este grupo, sino también otros factores que dan diversas modalidades a esa actividad: conocimientos, experiencias, motivación, intereses vocacionales, aptitudes, actitudes, habilidades, potencialidades, salud, etc.” (p.16).

Mosquera (2011) es un gran defensor de esfuerzo del personal, de esta forma establece que:

Comprende a una actividad empresarial que es muy compleja en el nivel estratégico en conformado por políticas, programas, planes y actividades realizadas por una institución con el objeto de obtener, retribuir, motivar y buscar el desarrollo integral de las personas que lo integran, por lo tanto la cultura debe estar enfocada en los intereses organizacionales y el logro de objetivos (p.16).

Así mismo Chiavenato (2009) sostiene:

La gestión del talento humano es un aspecto de alta sensibilidad porque corresponde a la parte mental que predomina en las instituciones. También se debe tener en cuenta las diversas contingencias, es necesario que se verifique si la estructura es la adecuada y facilita la gestión del talento humano, debe estar

enfocada más en lo horizontal y evitar en lo posible muchas jerarquías a ella se suman la tecnología, forma de administración (pp. 7-8).

Gestión del Talento Humano se caracteriza, “Una de las características principales de los recursos humanos, es que causa la demanda a futuro lo cual experimenta una organización en el campo de los recursos humanos es esencial para la planeación de las políticas de empleo” (Werther y Davis, 1998, p.48).

Chappelow (2019) destaca que una organización se tiene que establecer claramente los parámetros de la productividad laboral, para ello es necesario contar con una adecuada inversión en capital físico. Que pueden mejorar las condiciones de trabajo y en el sector salud reducir los tiempos de permanencia de los en las instituciones o evitar que el retorno o reingreso del mismo, también se debe brindar calidad de la educación y la capacitación. Para que el trabajador mejore sus habilidades y por último el progreso tecnológico. Que ayudan a mejorar la forma de trabajo.

### **Dimensiones de la productividad**

La productividad se denomina a las relaciones con dimensiones muy estudiadas como la eficacia, eficiencia y la efectividad, que están muy relacionados con las intervenciones que realizan el personal enfermero. Que su objetivo es cumplir con sus logros de turno y con la recuperación del paciente. También se consideran aspectos como la calidad, costos y el ambiente laboral, estas diferentes características determinan, afectan la productividad en enfermería donde también se consideran las condiciones personales, condiciones laborales y factores externos (Abaunza, Castellanos, Garcia y Gomez, 2008).

Robbins y Judge (2009) mide la productividad en base a dos dimensiones como la eficiencia, la eficacia y adaptabilidad:

Se conoce a la **eficacia** como el grado en el cual una organización satisface las necesidades de los consumidores, además el personal logra la consecución de las metas organizacionales, logra el efecto que se desea y espera, por tanto el logro de los objetivos (Robbins y Judge, 2009, p. 28).

Salazar (2019) dimensión en donde reconoce que el personal responde al objetivo propuesto de la organización y del puesto o cargo, se habla de eficacia, cuando el trabajador demuestra:

Los objetivos se cumplan tal como se planificaron

Se comprueba el cumplimiento del procedimiento en su área.

**Eficiencia** determina la relación entre los esfuerzos y los resultados, por lo que se mide dividiendo las salidas entre las entradas, asimismo el grado en el cual una organización puede lograr sus fines a un bajo costo, de modo que es entendida como la razón de la salida efectiva a los insumos requeridos para lograrla (Robbins y Judge, 2009, p. 28).

Consiste en un correcto aprovechamiento de los recursos institucionales, de caracteriza a un personal eficiente como:

Salazar (2019) la búsqueda constante alcanzar cada uno de los resultados esperados, y de ser posible superarlos, pero no debe incrementarse los recursos para lograrlo.

Buscar siempre lograr los resultados con menor uso de recursos

Superar los resultados anteriores, pero sin adicionar más recursos

Y por último la dimensión de adaptabilidad, que se define como la facilidad que tiene el personal para adaptarse a nuevos cambios y siempre buscar la calidad de la atención hospitalaria (Robbins y Judge, 2009).

### III. METODOLOGÍA

#### 3.1. Tipo y diseño de investigación

Enfoque: Cuantitativo

Tipo: Aplicada

Alcance: Aplicada

Desde el punto de vista del enfoque se determinó que el estudio fue cuantitativo de nivel descriptivo - proyectivo tal como establecer Hernández, Fernández y Baptista (2014) respecto a que los estudios descriptivos tienen por finalidad describir las propiedades de una variable, a fin de caracterizarlo (p.92). Por su parte, Arias (2012) considera sobre la investigación descriptiva al proceso de caracterizar un hecho, fenómeno, individuo o grupo, que al final permite determinar su estructura o comportamiento. Los resultados se ubican en un nivel intermedio referente a su conocimiento (p.24)

Desde el punto de vista del proposito fue aplicada, porque se basa en otras teorías abordadas, así como el el diseño de un programa de gestión del talento humano.

Diseño: No experimental – Transversal

El diagrama del diseño de investigación es el siguiente:

Diseño de la Investigación

M: O → P

Dónde:

M: Enfermeros (75)

O: Evaluación de la productividad

P: Programa de gestión del talento

### **3.2. Operacionalización de las variables**

#### **A. Variable independiente: Programa de gestión del talento humano**

##### **Definición Conceptual**

Según Chiavenato (2009), la gestión del talento humano es un aspecto de alta sensibilidad porque corresponde a la parte mental que predomina en las instituciones. También se debe tener en cuenta las diversas contingencias, es necesario que se verifique si la estructura es la adecuada y facilita la gestión del talento humano, debe estar enfocada más en lo horizontal y evitar en lo posible muchas jerarquías a ella se suman la tecnología, forma de administración (p. 6).

##### **Definición Operacional**

El Programa de gestión del talento humano para mejorar la productividad del profesional de enfermería del Hospital Belén de Lambayeque será construido en base a procesos, este modelo será validado por juicio de expertos, aunque en el estudio no se aplicará se ha elaborado una escala valorativa para ponderarlo en próximos estudios que se aplique.

**Variable dependiente:** Productividad del profesional de enfermería

##### **Definición Conceptual**

La productividad es una variable muy útil y productiva. Comprende una acción individual o conjunta para brindar un servicio en donde se considera emplear utilización métodos y sistemas que condicionan para que este se brinde respetando el tiempo, espacio y recursos (De Paz, 2017).

##### **Definición Operacional**

Medida de una adecuada combinación y uso de recursos para cumplir con los objetivos específicos deseados, en el tiempo programado enfocada a mejorar la productividad del profesional de enfermería de los

diferentes servicios. La variable será evaluada con un instrumento que contó con 240 reactivos de tipo escala Likert. Cada pregunta tuvo un valor de 5 puntos haciendo un total de 100 puntos para una puntuación exacta.

La categorización de la variable es:

Malo (20–47)

Regular (48–73)

Bueno (74 – 100)

### **3.3. Población, muestra y muestreo**

La población está conformada por un total de 75 profesionales de enfermería del Hospital Belén de Lambayeque.

<b>Personal</b>	<b>Total</b>
Nombrados	60
CAS	15
Total	75

Por lo tanto, la muestra lo conformarán el 100% de la población siendo la muestra censal de 75 profesionales de enfermería.

#### **Criterios de inclusión.**

Enfermeras de los diferentes servicios del Hospital Belén que acepten participar del presente estudio, firmando el consentimiento informado.

Participan Enfermeras de los diferentes servicios del hospital Belén con contrato de locación de servicio CAS.

### **Criterios de exclusión**

Enfermeras de los Servicio del hospital Belén, que rechazaron participar en el estudio.

Enfermeras de los servicios del Hospital Belén, que se encuentren de vacaciones.

Enfermeras de los servicios del hospital Belén que actualmente se encuentre de licencia por el decreto de urgencia por covid 19.

### **3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad**

Las técnicas fueron:

La encuesta fue empleada para determinar la productividad laboral de los enfermeros, que consta de 20 ítems, agrupadas en 3 dimensiones: eficiencia, eficacia y adaptabilidad (ver ficha técnica, anexo 3)

La validez del instrumento, se realizará por expertos ya que se realizará las modificaciones de algunas preguntas del cuestionario Salazar (2019) de acuerdo al nuevo contexto.

La confiabilidad se consideró del autor del instrumento de Salazar (2019), quien obtuvo un valor de alfa de cronbach de 0,954 respecto a la variable: Productividad Laboral. En un total de 45 enfermeras de un Hospital. Con el valor encontrado demuestra que el instrumento tiene una fuerte confiabilidad. Mientras en el estudio en un total de 62 enfermas, se obtuvo un alfa de cronbach de ,942 indicando que la confiabilidad es muy alta y son parecidos a los encontrado por salazar (2019), para las dimensiones el alfa de cronbach fue ,828 eficiencia, ,898 eficacia y ,907 adaptabilidad (ver tabla 1)



**Tabla 1**

*Confiabilidad del instrumento productividad*

	<b>Alfa de Cronbach</b>	<b>N de elementos</b>	<b>Valoración</b>
Productividad	.942	20	Muy alta
Eficiencia	.828	7	Muy alta
Eficacia	.898	7	Muy alta
Adaptabilidad	.907	6	Muy alta

*Fuente:* Cuestionario

### **3.5. Procedimiento**

Elaboración de los instrumentos

Cordinación con la institución para la recopilación de los datos

Entrega del cuestionario

Pasar las respuestas del cuestionario al programa SPSS, para su posterior análisis.

### **3.6. Método de análisis de datos**

Se empleó la estadística descriptiva en el programa estadístico spss versión 23, donde se mostró los resultados en tablas y figuras tanto en resultados en frecuencias y porcentajes, de acuerdo a los objetivos formulados.

### **3.7. Aspectos éticos**

Los aspecto éticos del estudio se consideró:

Respeto al principio de confidencialidad, porque se respetó la protección de la identidad del participante, por tal motivo se utilizó un código Id.

El principio de neutralidad que permite que los resultados se muestren tal como se encontraon sin una manipulación

#### IV. RESULTADOS

Diagnosticar la productividad de los enfermeros del hospital Belén de Lambayeque

**Tabla 2**

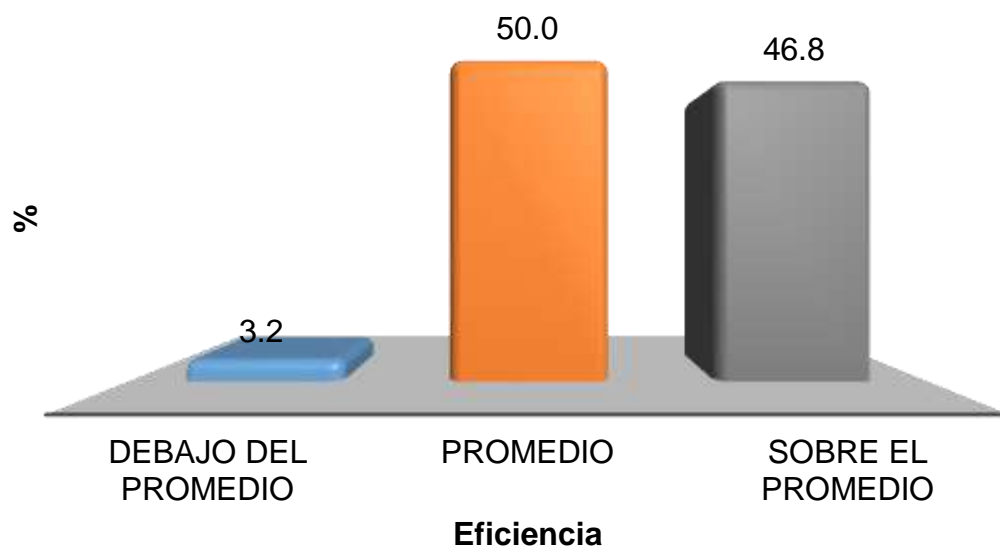
*Productividad de los enfermeros del hospital Belén de Lambayeque*

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Debajo del promedio	2	3.2
Promedio	20	32.3
Sobre el promedio	40	64.5
Total	62	100.0

*Fuente: Cuestionario aplicado a personal enfermería hospital Belén de Lambayeque*

El 64,5% de los enfermeros del Hospital Belén Lambayeque presentaron una productividad sobre el promedio, el 32,3% productividad promedio y el 3,2% presentó una productividad debajo del promedio. Los resultados evidencian buenos niveles de productividad en el personal enfermero, debido a que hay un buen manejo eficiente de los recursos, también por el cumplimiento de sus funciones y el monitoreo de las personas a su cuidado en el turno que tienen, sin embargo consideran que no es equitativo los recursos para todas las áreas del hospital.

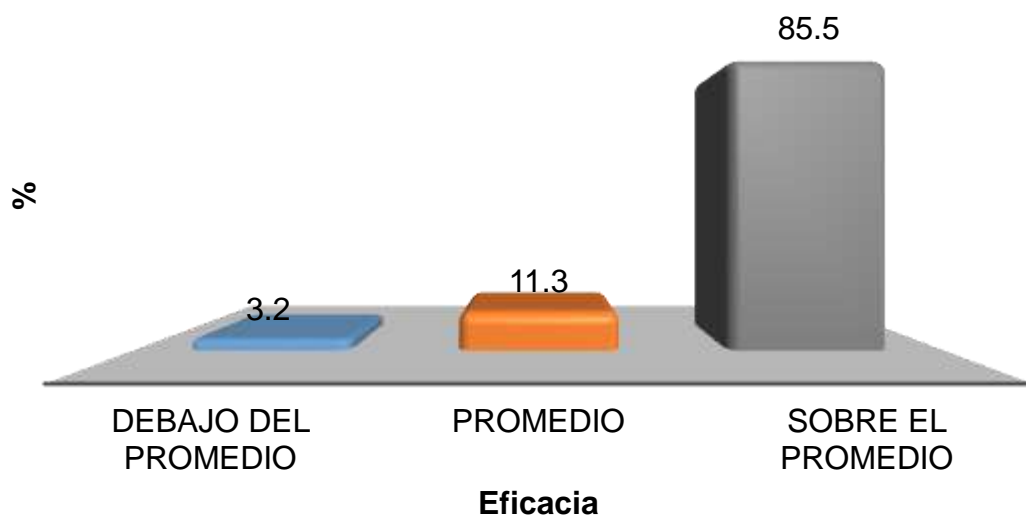
Identificar las dimensiones de la productividad de los enfermeros del hospital Belén de Lambayeque



*Figura 1.* Dimensión eficiencia de la productividad de los enfermeros del hospital Belén de Lambayeque

*Fuente:* Cuestionario aplicado a personal enfermería hospital Belén de Lambayeque

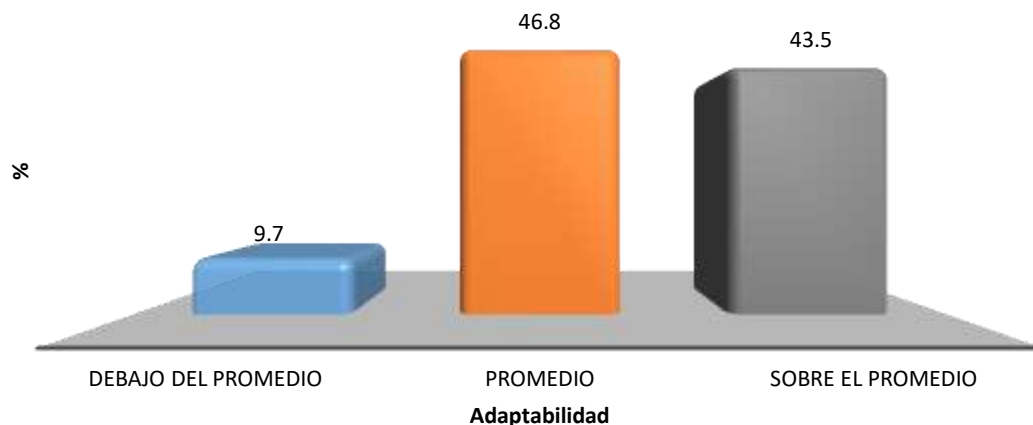
Interpretación, se observa en la figura 1, que el 50% del personal enfermero presentó una eficiencia promedio, el 46,8% una eficiencia sobre el promedio y un pequeño 3,2% una eficiencia debajo del promedio, en este caso se puede establecer que el personal se encuentra en camino de alcanzar una eficiencia aceptable en el personal enfermero, pero aún hay una necesidad de mejora en más de la mitad del personal enfermero, encontrando que se requiere una mejor relación entre los recursos que destina el personal y los resultados alcanzados en la recuperación de la salud del paciente.



*Figura 2.* Dimensión eficacia de la productividad de los enfermeros del hospital Belén de Lambayeque

*Fuente:* Cuestionario aplicado a personal enfermería hospital Belén de Lambayeque

**Interpretación.** Se estableció que en su mayoría del personal enfermero del hospital Belén de Lambayeque en un 85,5% presentó una eficacia sobre el promedio, un 11,3% una eficacia promedio y el 3,2% una eficacia debajo del promedio. Que indica una gran potencialidad en la productividad del personal enfermero en el acompañamiento, debido a su esfuerzo por lograr las metas de enfermería en el cuidado de los pacientes buscando generar una diferencia, donde son competentes en sus funciones de enfermería y tienen una gran predisposición para ayudar, fuerte actuación ética y sobre todo ejecuta sus funciones en el tiempo asignado.



*Figura 3. Dimensión adaptabilidad de la productividad de los enfermeros del hospital Belén de Lambayeque*

*Fuente: Cuestionario aplicado a personal enfermería hospital Belén de Lambayeque*

La adaptabilidad en los enfermeros del hospital Belén de Lambayeque, se encuentra distribuido en dos niveles, destacando el nivel promedio con el 46,8% y sobre el promedio con 43,5% y un 9,7% presentó una adaptabilidad debajo del promedio.

Las dimensiones que predominaron el nivel promedio fue la eficiencia con un 50% y el 46,8% sobre el promedio, el 46,8% presentó una adaptabilidad promedio y un 43,5% con un nivel sobre el promedio, la eficacia fue la única dimensión que destacó con el 85,5% sobre el promedio. Por lo tanto, se muestra mejores resultados el profesional de enfermería respecto a la ética, cumple con sus funciones oportunamente, así como las historias clínicas son revisadas y cumplen con el monitoreo de las personas asignadas y se preocupan por interactuar con los pacientes.

## V. DISCUSIÓN

El personal de enfermería en la mayoría de los Hospitales es la fuerza laboral más grande; que se distribuyen en los diferentes servicios hospitalarios de atención externa, así como emergencia y hospitalización; asimismo a este grupo se le atribuyo la mayor cantidad de los recursos, pero aún no hay una clara forma de evaluar su productividad algunos han recomendado el uso de las horas trabajadas, así como las implicaciones de sus conocimientos y habilidades para influir en las decisiones de la atención de salud, sin embargo aún en los hospitales no se establecen métricas claras en la evaluación de la productividad por el cual no se garantiza el óptimo uso de los recursos del personal

La investigación comprende la evaluación de la productividad de enfermeros, donde predominó en un 64,5% de los enfermeros del Hospital Belén Lambayeque la productividad sobre el promedio y 32,3% presentó una productividad promedio. Resultados casi similares a los encontrados por Renatta (2017) en un estudio de 275 enfermeras y obstetras, además encontró que la gestión del talento humano se relaciona con la productividad lo mismo confirma Gianella (2017) referente a la relación de las variables, donde se muestra que cada enfermera utiliza una combinación única de educación, experiencia, habilidades, dominio de la comunicación, liderazgo y otros atributos no medidos al brindar atención. Las diferencias en estos atributos son importantes y probablemente estén asociadas con los resultados de la atención al paciente, sin embargo los resultados de la enfermera son limitantes (Yakusheva, 2019).

Por otro lado, Altakroni, Mahmud, Mohammed , Akhfas y Hindi (2019), destacan que la productividad de las enfermeras puede afectar la productividad de todo el sistema de salud, es así que analizaron los factores que influyen en la productividad de enfermeras encontrando que estar casado se asoció con una disminución de 1,66 puntos en la puntuación del índice de productividad en comparación con las enfermeras nunca casadas. Tener un hijo más de menos de 5 años se asoció con un aumento de 0,75 puntos en la puntuación del índice de productividad, también se encontró que cerca del 30% de enfermeras toman descansos frecuentes en la hora del servicio y casi el 20% llega tarde al servicio hospitalario.

Estableciendo que factores culturales asociados con el matrimonio pueden jugar en contra al disminuir el puntaje de productividad en enfermeras, razón por la cual se identifica la necesidad de un estudio que compare la productividad según factores socioculturales del personal enfermero con el cual se puede perfilar mejor el personal enfermero productivo, además en el estudio se presenta una limitante porque no se han incluido estos factores que pueden afectar la productividad como lo realizó Sivesind (2020) que aspectos como la duración prologada del turno para las enfermeras y la fatiga, el agotamiento, que si se consideran previamente se puede mejorar la práctica clínica de enfermería para un futuro. Por lo tanto en los estudios futuros se debe incluir también variables como la duración del turno, la satisfacción laboral, el porcentaje de trabajo terminado, intención de dejar el trabajo, así como el estado de salud mental y física que son claves en la productividad y resultados de enfermería.

Además, el personal de enfermería no cuenta con total libertad para flexibilizar su horario de trabajo, porque como indica Los cambios en el flujo de trabajo generan gastos adicionales, pérdida de productividad individual y pérdida de ingresos (Patel, 2020).

Un nivel promedio predominó en la eficiencia (50%) en el personal enfermero, tal como indica Hollingsworth (2020), que la medición de la eficiencia y la productividad de la prestación de servicios de salud se ha convertido en una pequeña industria. Mientras Robinson, Dib y McLarty (2020), establecen como se debe hacer para obtener una mejor comprensión del efecto al comparar la productividad, la eficiencia y las diferencias generales de rendimiento entre el personal de enfermería entre diversos servicios, no sólo un estudio general si segmentado. Mientras, resaltan que en las organizaciones de salud se tienen que preocupar en conocer las necesidades del personal de enfermería y sobre todo satisfacerlas, para así lograr mejores niveles de eficiencia, donde Ghavidel, Fallahi, y Molavynejad (2019) mencionan un suministro inadecuado de equipos y recursos humanos junto con enfoques gerenciales ineficaces en la organización podrían conducir al agotamiento mental y emocional, actitudes negativas hacia la profesión, disminución y baja calidad del servicio, rotación de empleados, motivo por el cual se necesita adoptar políticas apropiadas pensando como motivas al personal para mejorar su eficiencia laboral.

También Li y Zhang (2019), menciona que se debe tener total cuidado en la práctica del presentismo en el personal de enfermería puede predecir la pérdida de productividad en las enfermeras, y la gestión hospitalaria puede mejorar la salud física y mental de las enfermeras y aumentar su nivel de autoeficacia para reducir el impacto negativo del presentismo en la pérdida de productividad.

Respecto a la adaptabilidad de la productividad un 46,8% mostró un nivel promedio, porque Ho y Joon (2020), el indicar que las nuevas enfermeras necesitan un cierto período de tiempo para adaptarse a la organización debido a la falta de competencia clínica y también a la inmadurez en la habilidad social. La adaptabilidad profesional es el proceso de aceptar la política establecida de una organización a la que pertenece un individuo, internalizar las normas y valores de la organización y formar una identidad profesional a través del conocimiento relacionado con el trabajo, la adquisición de habilidades y las interrelaciones de apoyo que la organización necesita transformar en un miembro productivo de la organización. Sin embargo, las nuevas enfermeras están abrumadas por las presiones psicológicas, las tensiones y los temores asociados con las características del trabajo de enfermería, y fácilmente cometen errores o errores debido a su inexperiencia. Como resultado, pierden su confianza en sí mismos y su autoestima y experimentan emociones negativas como la mentalidad de la víctima o un sentimiento de culpa cuando son acusados y criticados por sus compañeros enfermeras. Dado que el estrés psicológico continuo del trabajo conduce a graves conflictos interpersonales y dificultades en la adaptabilidad profesional, se necesitan esfuerzos para promover la adaptabilidad profesional enfermero.

La eficacia fue la única dimensión que destacó con el 85,5% sobre el promedio. Que según Oldland y Botti (2020) Las enfermeras, como personal clave en la prestación de servicios de salud, desempeñan un papel fundamental en la provisión y coordinación de la atención, la prevención de eventos adversos y la optimización de la productividad de los servicios de salud y los resultados de los pacientes. Las responsabilidades de las enfermeras en la calidad de la atención médica se extienden más allá de la provisión de atención segura que esté alineada con la mejor evidencia y los estándares clínicos, hasta la participación en estructuras organizativas y de calidad y seguridad más amplias del sistema. Las enfermeras tienen un mandato profesional para medir, monitorear e informar sobre



la idoneidad y efectividad de la atención médica, informando mejoras en la calidad de la atención médica. Si bien el uso eficiente de los recursos y el control de costos es responsabilidad de los gerentes de los hospitales, es responsabilidad de las enfermeras llevar a cabo la atención al paciente y proporcionar servicios de alta calidad. Además al habla de eficacia en el personal enfermero se refiere que incluye atención estándar competente de acuerdo con el Código de Ética para la profesión de enfermería, la relación / comunicación interpersonal efectiva, el uso apropiado de la tecnología y la adecuada relación enfermera-paciente (personal). Este nivel de práctica de enfermería de alta calidad conduce a una atención de enfermería eficaz con una estancia hospitalaria reducida para el paciente, ahorrando así el costo del tratamiento para el hospital y el paciente. Los gerentes profesionales dirigen la burocracia del hospital y las enfermeras son responsables ante ellos. Estos gerentes pueden o no estar capacitados en el campo médico y su responsabilidad principal es controlar la asignación de recursos humanos y no humanos. Si bien el uso eficiente de los recursos y la reducción de costos es responsabilidad de los gerentes de los hospitales, Es deber de las enfermeras llevar a cabo la atención del paciente y proporcionar servicios de alta calidad. En muchos casos, se encuentra que las decisiones de los gerentes para reducir y controlar los costos de atención médica han llevado a decisiones para reducir la cantidad de personal de enfermería y reducir su salario; aumentando así la carga de trabajo de las enfermeras como resultado, disminuyendo el tiempo dedicado a la atención al paciente (Mosaffay, 2019).

## **VI. CONCLUSIONES**

1. En el 64,5% de los enfermeros del Hospital Belén Lambayeque destaco la productividad sobre el promedio, mientras el 32,3% presentó una productividad promedio.
2. Las dimensiones que predominaron en un nivel promedio fue la eficiencia con un 50% y la adaptabilidad con un 46,8%, mientras la eficacia fue la única dimensión que destacó con el 85,5% sobre el promedio.
3. La propuesta del estudio se basó en las dimensiones enfocadas en lograr una diferenciación en el ser, hacer y estar, donde destacan acciones como un mayor compromiso, valores centrados en la gente, identificación institucional, supervisión y cultura del desarrollo personal y por último fomentar un clima favorable.

## **VII. RECOMENDACIONES**

1. Se recomienda al área de recursos humanos del Hospital Belén llevar acabo el modelo de la propuesta de la gestión del talento humano buscando que el personal cuente con competencias integrales del ser, hacer y estar.
2. Se recomienda a la dirección ejecutiva del hospital Belén; promover la Norma técnica que logre el análisis y la estrategia para una adecuada gestión de los recursos hospitalarios mediante la óptima evaluación y valoración de los procesos administrativos asistenciales, el uso racional de los recursos y cumplimiento de resultados, bajo criterios de cumplimientos, desempeños y compromisos con los convenios de gestión.
3. Se recomienda a la dirección ejecutiva del Hospital Belén; intervenir en el diseño de los procesos administrativo hospitalario que permite optimizar la oferta de enfermeros frente a una demanda de necesidades de atención de salud utilizando las herramientas de gestión de manera objetiva y permite una adecuada planeación, toma de decisiones y gestión administrativa de manera eficiente y oportuna.

## **VIII. PROPUESTA**

### **DISEÑO DE UN PROGRAMA DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y PRODUCTIVIDAD DE ENFERMEROS EN UN HOSPITAL PÚBLICO LAMBAYEQUE**

#### **1. Presentación.**

La finalidad de la atención médica es ofrecer una calidad de servicio, para el cual interviene el personal de apoyo como son las enfermeras, que son la columna vertebral de todo un establecimiento de salud, mediante una atención integral, humanizada, con el cuidado de los recursos escasos, es así que el programa fomenta la productividad de enfermeros mediante el fortalecimiento de sus capacidades de ser, hacer y estar al 100% en sus actividades asistenciales.

#### **2. Conceptualización del programa de gestión del talento humano**

La gestión del talento humano se centra en el conocimiento y la información, como un factor estratégico de competitividad sostenible de las organizaciones centrado en el capital humano, a diferencia de otros capitales es intangible, el cual sólo se puede mediante el aprendizaje continuo e innovador (Mejía y Jaramillo, 2006).

Un gran defensor Leonard Merten del modelo del aprendizaje y la productividad al fundamentar el axioma que la mejora de la productividad es el sustento de la competitividad empresarial. Cuando es resultado de innovación por nuevos conocimientos con el cual se logra la relación dinámica/interactiva con la formación y competencia laboral (aprendizaje) (Mejía y Jaramillo, 2006).

Por su parte, Peláez, García y Azuero (2014), estable que la gestión del talento humano necesita una transformación cultural que dimensione estrategias orientadas hacia el proyecto de vida del ser humano y el desarrollo de sus habilidades y talentos; que corresponde a una evolución hacia un modelo mental con recursos humanos calificados, fundamentalmente motivados y comprometidos con la gestión de la empresa.

#### **3. Objetivos**

##### **3.1. Objetivo General**

Elaborar un programa de gestión del talento humano para enfermeros en un Hospital público Lambayeque

### **3.2. Objetivos Específicos**

- ✓ Establecer un diseño de la gestión del talento humano
- ✓ Establecer acciones para fortalecer el compromiso en el personal enfermero
- ✓ Identificar las acciones de los valores del personal enfermero
- ✓ Establecer mecanismos de supervisión del personal enfermero basado en métricas estandarizadas.
- ✓ Fomentar la inducción y capacitación del personal enfermero
- ✓ Identificar acciones para un clima laboral favorable

En ese sentido esta investigación propone un programa de gestión del talento humano a fin de mejorar los indicadores de eficiencia, eficacia y adaptabilidad.

## **4. Fundamentos filosóficos, psicológicos epistemológicos y pedagógico y sociales.**

### **a. Fundamentos filosóficos**

La propuesta se basa en los fundamentos filosóficos del modelo tradicional humanista.

La gestión humanista emerge como una alternativa para resolver las inequidades creadas por el modelo económico tradicional, misma que es parte de un cambio de paradigma que desde la década de los noventa ha optado por posicionar al ser humano al centro de la gestión de cualquier organización Aktouf y Holford (2009) son los defensores, afirman que una organización que promueve la dignidad humana estimula las capacidades de sus colaboradores, busca el bienestar, logra mejores condiciones de vida y crea un mayor valor para la sociedad (Pirson & Von Kimakowitz, 2010).

Sin embargo a pesar de las ventajas, todavía no existe una claridad acerca de cuáles son los elementos que conforman una gestión humanista, hecho que ha llevado a que esta sea considerada como una utopía filosófica que no se puede implementar en alguna organización. Partiendo de este supuesto, del rombo filosófico de Bédard (1995) que analiza las dimensiones ontológica, epistemológica, axiológica y praxiológica de la gestión humanista, con el interés de clarificar cuáles son las características que la constituyen y caracterizan. Para lograr este objetivo, el artículo toma como punto de partida dos supuestos: el primero es considerar a

las organizaciones como un grupo social creado y modelado por seres humanos, que tiene como objetivo principal el bienestar de sus integrantes y de la comunidad en donde operan; el segundo es la consideración de la gestión como una práctica humana que tiene como finalidad conducir el funcionamiento de una organización de la mejor manera posible, considerando a las personas que se encuentran al interior y exterior de la misma en aras de lograr este objetivo (Bédard, 1995).

La dimensión perceptible es aquella que se ubica en la punta del iceberg, donde se encuentran las acciones observables praxeología. Debajo se encuentran aquellas dimensiones que brindan soporte a las acciones, desde las teorías del conocimiento epistemología, así como los valores y normas de conducta axiología. La dimensión más profunda se encuentra oculta de la vista y la interpretación, y constituye los principios y naturaleza de las tres dimensiones adicionales ontología (Bédard, 1995).

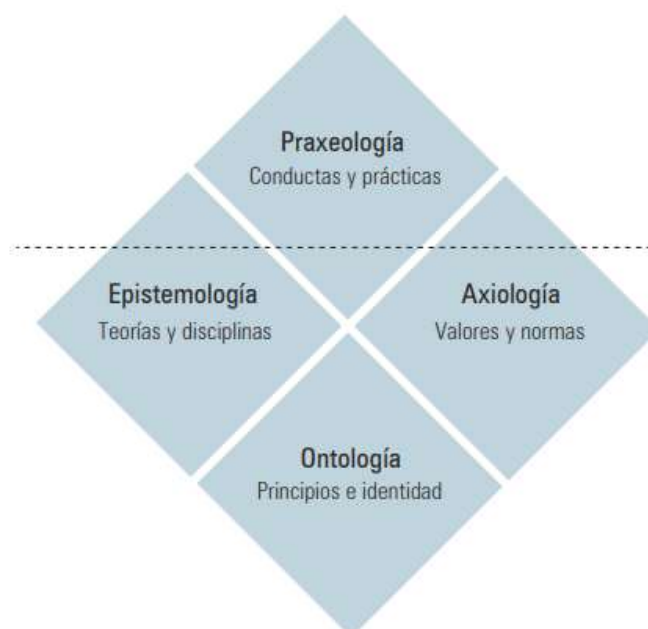


Figura 4. Rombo filosófico. Adaptado de Bédard (1995).

#### **b. Fundamentos psicológicos**

Se basa en el enfoque sistémico, donde se realiza la administración del recurso humano, donde corresponde la línea de trabajo del programa, que evalúa la parte social de los trabajadores la misma que pertenece al enfoque psicológico, que implica un apoyo del personal de salud, mediante la asistencia técnica,

orientación y asesoramiento para el logro exitoso de las meta, como resultado de la internalización de los propósitos de la organización, donde el personal asuma una visión compartida y el compromiso de la misión en todos los niveles de responsabilidad de los trabajadores (Perea, 2006).

Perea (2006), el enfoque psicológico exige un cambio profundo, de la gente en sus aspiraciones, conductas; donde la línea de trabajo no es rígida, pero si requiere de un programa, cuyos procesos y programas contemplan:

Procesos	Programas
1. Captación	Reclutamiento, selección e inducción
2. Habilitación	Formación y capacitación
3. Calificación	Desarrollo de personal

### **c. Fundamentos epistemológicos**

Pero la gestión empresarial exitosa supone la deshumanización en el trabajo, cimentada en la concepción del hombre como “recurso” que debe ser optimizado y un “costo” que debe ser minimizado o eliminado. El trabajo se vuelve inestable, se temporaliza, se “terceriza”, se deslocaliza, se precariza, se reduce, se suprime; en pocas palabras, se desnaturaliza (López y Huamán, 2016).

Lo contrario a esto se encuentra, A la visión unidimensional de una organización, se opone otra visión que podrá llamarse sistémico social y que entiende la empresa como medio de progreso y mejoramiento del bienestar de la humanidad. Donde exige en las organizaciones un equilibrio de intereses (López y Huamán, 2016).

### **d. Fundamentos sociales**

La propuesta de Smart (1999) como una de las pioneras plantea el crecimiento de las organizaciones a partir de la técnica de “topgrading”. En el que apuesta por el empleo de incentivos económicos muy superiores a la media para atraer y retener a este personal de talento, que consiste en un notable reconocimiento empresarial, y se convierte en un estándar habitual que adopta la gestión de talento como medio para dirigir a sus recursos humanos (Lockwood, 2007).

Lawler, Levenson y Boudreau (2004) y Pascal (2004) integran las perspectivas interna y externa de la gestión del talento, puesto que junto a la

atracción, reconocen la importancia del desarrollo profesional y la retención del personal valioso que forma parte de la empresa. El desarrollo se considera una de las partes importantes de la gestión de talento, al convertirse en un medio para conseguir nuevos talentos dentro de la organización ante una eventual salida de personal valioso (Alonso y García, 2014).

Además, apoyándose en el enfoque de recursos y capacidades, el trabajo de Lawler et al. (2004) destaca por el hecho de definir la gestión del talento como una capacidad organizativa fuente de ventajas competitivas, responsable de la integración de diferentes recursos empresariales (Alonso y García, 2014).

Respecto al talento humano de enfermería es clave dentro del asunto de la calidad en la prestación de los servicios de salud, el recurso humano en enfermería, se convierte en un aspecto central, tanto en las políticas para mejorar los servicios de salud, como un parámetro para producir evaluaciones del sector. Los servicios ofrecidos dependen en gran medida de la calidad del factor humano que labora. Se deben afinar y fortalecer los procesos del desempeño, competencias y responsabilidades profesionales integración y dirección del personal para obtener los niveles de calidad (Córdova & Modest, 2009).

También el enfoque, propio de los sistemas de control centrados en aspectos psicosociales, basados en las relaciones humanas pone énfasis en el análisis del comportamiento de los individuos más que en el diseño del sistema de control. Este comportamiento es condicionado, entre otros factores, por los objetivos individuales, la relación de cada individuo con el trabajo, por lo que hace en la organización, la motivación, la participación de cada sujeto y, en conjunto, justamente, por todas las relaciones humanas existentes en la empresa. El trabajador no tiene solo necesidades económicas, busca en la compañía, además, satisfacción personal (Ansari, 1979).





Figura 5. Programa de gestión del talento humano para enfermeros en un hospital público Lambayeque.

## 6. plan de estrategia de la propuesta.

N°	Dimensiones	Estrategia	Actividad	Periodo	Responsable
1	Diferenciación del ser	Estrategia de integración y compromiso del personal	Implementar pausas activas en el personal.  Programas de compromiso organizacional	Enero a junio del 2021	Área de recursos humanos
2	Dimensión del hacer	Estrategia de supervisión de las actividades	Elaborar indicadores de la atención de enfermería.  Elaborar estándares de seguridad del paciente.	Enero a junio del 2021	Área de recursos humanos
3	Dimensión estar	Estrategia de cultura basada en el desarrollo del personal	Implementar plan de capacitaciones	Enero a junio 2021	Área de recursos humanos

## 7. Presupuesto

<b>Estrategia</b>	<b>Actividad</b>	<b>Presupuesto</b> <b>S/</b>
Estrategia de integración y compromiso del personal	Implementar pautas activas en el personal.  Programas de compromisos organizacionales	900.00
Estrategias de supervisión de actividades	Elaborar indicadores de la atención de enfermería  Elaborar estándares de seguridad del paciente	1500.00  1500.00
Estrategia de cultura basada en le desarrollo personal	Implementar plan de capacitaciones	2500,00
	<b>TOTAL</b>	<b>6400.00</b>

## **8.- programación de talleres:**

### **TALLER 1: COMPROMISO ORGANIZACIONAL – TODOS SOMOS EQUIPOS EN LA ATENCIÓN AL PACIENTE**

#### **1. Objetivos.**

##### **1.1. General.**

Desarrollar 01 taller sobre compromiso organizacional para sensibilizar al personal de enfermería de en un hospital público Lambayeque

##### **1.2. Específicos.**

Fomentar las habilidades de compromiso con los pacientes y la institución en el personal de enfermería de en un hospital público Lambayeque

Identificar las características del personal comprometido en un hospital público Lambayeque.

#### **2. Participantes.**

Personal de Enfermería de un hospital público Lambayeque

#### **3. Tiempo.**

1:30 horas cronológicas.

#### **4. Fecha.**

Primera semana de enero del 2021.

#### **5. Contenido.**

- ☐ Compromiso organizacional: definición, enfoques, características
- ☐ Principios del compromiso organizacional

## **6. Medios y materiales.**

- ☐ Retroproyector.
- ☐ Laptop
- ☐ Equipo de sonido.
- ☐ Hojas para dinámicas.
- ☐ Pizarra, plumones, mota.
- ☐ Vídeos.
- ☐ Diapositivas.

## **TALLER 2: COMUNICACIÓN ASERTIVA, HABLANDO SE RESUELVE LOS PROBLEMAS.**

### **1. Objetivos.**

#### **1.2. General.**

Desarrollar 02 talleres comunicación asertiva para el personal de enfermería en un hospital público Lambayeque.

#### **a. Específicos.**

Fomentar las habilidades de comunicación e información en el personal de enfermería de en un hospital público Lambayeque

Identificar las características de la comunicación asertiva en un hospital público Lambayeque

## **2. Participantes.**

Personal de Enfermería de un hospital público Lambayeque

## **3. Tiempo.**

1:30 horas cronológicas.

## **4. Fecha.**

Primera semana de marzo del 2021.

## **5. Contenido.**

- ☐ Compromiso organizacional: definición, enfoques, características
- ☐ Principios del compromiso organizacional

## **6. Medios y materiales.**

- ☐ Retroproyector.
- ☐ Laptop
- ☐ Equipo de sonido.

- ☐ Hojas para dinámicas.
- ☐ Pizarra, plumones, mota.
- ☐ Vídeos.
- ☐ Diapositivas.

## REFERENCIAS

- Alonso, A., & García, F. (2014). La gestión del talento: Líneas de trabajo y procesos clave. *Intangible Capital*, 10(5), 1003-1025.
- Ansari, S. (1979). Towards an open systems approach to budgeting. *Accounting Organizations and Society*, 4(3), 149-161.
- Bédard, R. (1995). *Les fondements philosophiques de la direction*. . Montréal: École des Hautes Études.
- Córdova, E., & Modest, M. (2009). La profesionalización del recurso humano de enfermería y calidad del servicio público de salud. *Observatorio Laboral Revista Venezolana*, 2(4), 25-47.
- Lockwood, N. (2007). Leveraging employee engagement for competitive advantage: HR's. *Society for human research development*, 52(3), 1-10.
- López, J. J., & Huamán, G. (2016). Epistemología crítica de la administración. *Gestión en el Tercer Milenio, Rev. de Investigación de la Fac. de Ciencias Administrativas, UNMSM*, 19(37), 17-23.
- Mejía, A., & Jaramillo, M. (2006). Formación del talento humano: factor estratégico para el desarrollo de la productividad y la competitividad sostenibles en las organizaciones. *Revista Científica Guillermo de Ockham*, 4(1), 43-81.
- Peláez, J., García, M., & Azuero, A. (2014). La relación estratégica entre la gestión humana y la responsabilidad social empresarial: avances de una explicación en un caso colombiano. *Suma de Negocios*, 5(11), 15-28.



## REFERENCIAS.

- Abaunza , M., Castellanos, Y., Garcia , L., & Gomez , J. (2008). ¿Cuál es la productividad de enfermería? *Av. enferm*, 26(2), 91-97. Obtenido de Av. enferm.
- Acuña, K. (2016). *Influencia del plan de capacitación sobre talento humano para mejorar el desempeño laboral del personal administrativo de la Universidad César Vallejo, Huaraz*. Tesis para obtener el grado académico de magister en gestión de los servicios de la salud, Universidad César Vallejo, Huaraz.
- Aliaga, R. (10 de Abril de 2018). *¿Cómo medir la productividad en el sector salud?* Obtenido de <https://www.esan.edu.pe/conexion/actualidad/2018/04/10/como-medir-la-productividad-en-el-sector-salud/>
- Altakroni, H., Mahmud, I., Mohammed , Y., Akhfas, A., & Hindi, A. (2019). Healthcare productivity, and its sociodemographic determinants, of Saudi female nurses: A cross-sectional survey, Al-Qassim, Saudi Arabia, 2017. *Int J Health Sci (Qassim)*., 13(6), 19–25.
- Arrobo, W. (2016). *Modelo de Gestión del Talento Humano por competencias de la empresa Cimpexa S.A*. Recuperado el 05 de 01 de 2020, de Repositorio Universidad Tecnológica Equinoccial. Recuperado el 15 de diciembre de 2017: [http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/1125/1/54735\\_1.pdf](http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/1125/1/54735_1.pdf)
- Chappelow, J. (2019). *Labor Productivity*. Obtenido de <https://www.investopedia.com/terms/l/labor-productivity.asp>
- Chiavenato, I. (2002). *Gestión del Talento Humano*. Bogotá: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Crecimiento Organizacional La dinámica del éxito en las organizaciones*. México: McGraw Hill Interamericana Editores S.A.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión de talento humano* (Vol. 3a Edición). México: McGraw-Hill.
- Crisóstomo, M. (2019). *Gestión del talento humano y desempeño laboral del personal asistencial en el departamento de farmacia, Hospital Regional de*

- Huacho, 2018. Tesis para optar el grado académico de maestro en gerencia de servicios de salud, Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, Escuela de posgrado, Huacho.*
- De Paz, V. (2017). *Gestión del talento humano y productividad laboral del personal médico de un hospital III de Lima, 2017.* Tesis para optar el grado académico de maestro en gestión de los servicios de la salud, Universidad César Vallejo, Escuela de Posgrado, Lima.
- del Pozo, G. (23 de Enero de 2018). *Médicos y enfermeros rechazan subidas por productividad; las quieren fijas.* Obtenido de <https://www.redaccionmedica.com/secciones/sanidad-hoy/medicos-y-enfermeros-rechazan-subidas-por-productividad-las-quieren-fijas-1301>
- Dias, C., Teixeira, A., Oroski, G., & Andrade, M. (2017). Gestión del equipo de enfermería: factores asociados a la satisfacción en el trabajo. *Enferm. glob.*, 16(47).
- Diaz, L. R. (2017). *Conocimientos y actitudes sobre el anticonceptivo oral de emergencia en adolescentes de secundaria en el distrito de Chaná - 2017.* Tesis Maestría, Universidad Cesar Vallejo, Lima. Obtenido de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/29619>
- Ghavidel, F., Fallahi, M., & Molavynejad, S. (2019). The role of organizational factors in nurse burnout: Experiences from Iranian nurses working in psychiatric wards. *J Family Med Prim Care.*, 8(12), 3893–3899.
- Gianella, R. (2017). *Gestión del talento humano y productividad laboral en las áreas de enfermería y obstetricia de una red de salud del sur, 2016.* Universidad Cesar Vallejo, Lima.
- Godoy, C. (2017). *Gestión del talento humano y la satisfacción laboral del personal de enfermería del Hospital Cayetano Heredia, Lima 2016.* Tesis., Universidad César Vallejo, Lima.
- Hernandez Sampieri, R. e. (2014). *Metodología de la Investigación Científica.* México: MCGRAW-HILL.

- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2006). *Metodología de la Investigación Científica*. México: McGraw-Hill.
- Ho, K., & Joon, M. (2020). The Effect of New Nurses' Clinical Competence on Career Adaptation. *Biorxiv*. doi:<https://doi.org/10.1101/2019.12.20.884270>
- Hollingsworth, B. (2020). The Measurement of Efficiency and Productivity of Health Care Delivery. *Health Economics*, 17(10), 1107-28.
- Li, Y., & Zhang, J. (2019). The Effect of Presenteeism on Productivity Loss in Nurses: The Mediation of Health and the Moderation of General Self-Efficacy. *Front Psychol*, 10. doi: 10.3389/fpsyg.2019.01745
- López, P., Díaz, Z., Segredo, A. M., & Pomares, Y. (2017). Evaluación de la gestión del talento humano en entorno hospitalario cubano. *Rev. cub. salud pública*, 43(1). Obtenido de <https://www.scielo.org/article/rcsp/2017.v43n1/3-15/es/>
- Lucas, M. (2014). *Desempeño de los líderes de enfermería y la motivación en el cumplimiento de actividades y la satisfacción de los usuarios del hospital Fisco Misional Divina Providencia, Cantón San Lorenzo provincia de Esmeraldas durante los meses Abril Junio 2014*. Pontifica Universidad Católica Del Ecuador sede Esmeraldas., Esmeraldas, Ecuador.
- Majad, M. A. (2016). Gestión del talento humano en organizaciones educativas. *Revista de Investigación*, 40(88), 148-165. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=376147131008>
- Martínez , M. (2009). Dimensiones Básicas de un Desarrollo Humano Integral. Obtenido de <https://journals.openedition.org/polis/1802>
- Martínez, J., & Martínez, E. (2019). Matriz organizacional para la medición de los procesos de. *Pensamiento y Gestion*(29), 1 - 24. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=64619990001>
- Molina, G., & Oquendo, T. (2016). *Gestión del talento humano en salud pública. Un análisis en cinco ciudades colombianas.* . Bogotá.

- Mosaffay, H. (2019). Nursing efficiency in patient care: A comparative study in perception of staff nurse and hospital management in a trust hospital. *J Family Med Prim Care*, 8(5), 1550–1557.
- Oldland, E., & Botti, M. (2020). A framework of nurses' responsibilities for quality healthcare — Exploration of content validity. *Collegian*, 27(2), 150-163.
- Organización Panamericana de la Salud. (8 de Mayo de 2019). *El personal de enfermería es esencial para avanzar hacia la salud universal*. Obtenido de [https://www.paho.org/hq/index.php?option=com\\_content&view=article&id=15138:nursing-staff-are-vital-for-making-progress-towards-universal-health&Itemid=1926&lang=es](https://www.paho.org/hq/index.php?option=com_content&view=article&id=15138:nursing-staff-are-vital-for-making-progress-towards-universal-health&Itemid=1926&lang=es)
- Patel, N. (2020). Ramifications of a nursing strike on operating room efficiency. *Perioperative Care and Operating Room Management*, 21.
- Portero, E. (2017). *Gestión del talento humano y su incidencia en el desempeño laboral de las enfermeras de centro quirúrgico del Hospital II Luis Heysen Incháustegui. Pimentel - Chiclayo, 2015*. Tesis para obtener el grado de magister en gestión de los servicios de la salud, Universidad Cesar Vallejo, Escuela de Postgrado, Chiclayo.
- Ramos , G., & Triana , M. (2007). Escuela de relaciones humanas y su aplicación en una empresa de telecomunicaciones. *Scientia Et Technica*, 13(34), 309-314. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=84934052>
- Renatta, G. C. (2017). *Gestión del talento humano y productividad laboral en las áreas de enfermería y obstetricia de una red de salud del sur, 2016*. Tesis posgrado, Universidad Cesar Vallejo, Lima.
- Robbins, S., & Judge, T. (2009). *Comportamiento Organizacional* (13ra ed.). México: Pearson Educación.
- Robinson, R., Dib, S., & Mclarty, D. (2020). Productivity, efficiency, and overall performance comparisons between attendings working solo versus attendings working with residents staffing models in an emergency department: A Large-Scale Retrospective Observational Study. doi:<https://doi.org/10.1371/journal.pone.0228719>

Salazar , L. R. (2019). *Nivel de motivación y productividad laboral en los enfermeros del hospital María Auxiliadora, San Juan de Miraflores, 2018*. Tesis maestría, Universidad Cesar Vallejo, Lima. Obtenido de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/36113>

Sivesind , V. (2020). *Effects of Shift Length on Nursing Staff ect's of Shift Length on Nursing Staff's Productivity oductivity, Safety, and*. Obtenido de <https://scholar.dominican.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1004&context=nursing-senior-theses>

Vallejo, L. (2016). *Gestión del talento humano*. Riobamba, Ecuador: La Caracola.

Vásquez, A. (2008). *Gestión de talento humano*. Obtenido de [http://gth.bligoo.com.co/autores-recientes-definen-la-gestion-deltalento-humano#.Vfcz\\_CuG91Y](http://gth.bligoo.com.co/autores-recientes-definen-la-gestion-deltalento-humano#.Vfcz_CuG91Y).

Yakusheva, O. (2019). Individual Nurse Productivity in Preparing Patients for Discharge Is Associated With Patient Likelihood of 30-Day Return to Hospital. *Medical Care*, 57(9), 688-694.

## ANEXOS

**Anexo 1: Matriz de operacionalización de variables/Matriz de categorías**

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIÓN	INDICADOR	ESCALA DE MEDICIÓN
Programa de gestión del talento humano  (Martínez M. , 2009)  <b>Independiente</b>	Aspecto clave de la gestión del talento se fundamenta en elementos del plan de carrera y desarrollo profesional, asimismo deben cumplir con la articulación de los intereses personales y los organizacionales, lo más equitativo posible (López, Díaz, Segredo, Pomares, 2017).	Martínez (2009) en una organización el desarrollo del ser humano se enfoca en: la diferenciación del ser, el hacer y estar. Para que se logre un desarrollo constante en el personal de enfemería.	Diferenciación del ser	Impulsar el compromiso	
				Involucramiento con la institución	
				Filosofía de valores centrado en la gente	
			Dimensión del hacer	Impulsar las innovaciones	
				Identificación con la institución	
				Supervisión de las actividades	
			Dimensión estar	Crear un cultura basada en el desarrollo de personal	
				Fomentar el clima favorable	

<p>Productividad</p> <p><b>Dependiente</b></p> <p>(Salazar , 2019)</p>	<p>La productividad laboral, según Dias, Teixeira, Oroski y Andrade (2017). El personal de enfermería se encuentra dimensionada por su entorno de trabajo, que es capaz de modificar su rendimiento, ligadas por lo general con la institución, y ciertos factores individuales y profesionales</p>	<p>Robbins y Judge (2009) mide la productividad en base a dos dimensiones como la eficiencia, la eficacia y adaptabilidad:</p>	<p>Eficiencia</p>	<p>Colaboración de funciones profesionales</p> <p>Distribución</p> <p>Cumplimiento de las actividades de enfermería</p>	<p>ordinal</p>
			<p>Eficacia</p>	<p>Actuación en ética</p> <p>Lograr ejecutar las funciones asignadas en el tiempo real y efectivo</p>	
			<p>Adaptabilidad</p>	<p>Atención de la necesidades del paciente</p> <p>Respeto de funciones</p>	

**Anexo 2: Instrumentos de recolección de datos**  
**Cuestionario de productividad laboral**

	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
<b>D1. Eficiencia</b>					
1. ¿La logística con la que cuenta le permite cumplir con sus funciones como profesional de enfermería en el Hospital Belén Lambayeque?					
2. ¿La colaboración de sus colegas de enfermería del Hospital Belén Lambayeque ayudan para el cumplimiento de sus funciones?					
3. ¿La distribución de los recursos es equitativa para todas las áreas del Hospital Belén Lambayeque?					
4. ¿La Jefatura del Hospital Belén Lambayeque maneja con eficiencia los recursos financieros asignados para el personal de enfermería?					
5.- ¿Cómo profesional de enfermería, cumple con precisión, minuciosidad la ejecución de actividades?					
6.- ¿La Motivación repercute en su productividad laboral del profesional de enfermería?					
7.- ¿Con los recursos humanos (personal de enfermería) con los que cuenta su institución ayudan a cumplir con el volumen de trabajo?					
<b>D2. Eficacia</b>					
8. ¿En la gestión actual el profesional de enfermería actúa con ética frente al cumplimiento de sus funciones?					
9. ¿Cómo profesional de enfermería, cumple oportunamente con las funciones inherentes a su profesión?					
10.- ¿En sus labores de enfermería, cumple con el logro de los objetivos establecidas por la Dirección del Hospital Belén Lambayeque?					



11.- ¿En sus labores de enfermería cumple con las actividades asignadas haciendo uso racional del tiempo?					
12.- ¿Las historias clínicas son revisados adecuadamente, cumpliendo con la norma de salud establecida?					
13.- ¿Realiza adecuadamente el monitoreo de las personas asignadas bajo su cuidado durante su turno?					
14.- ¿La interacción con los pacientes durante su permanencia en el Hospital Belén Lambayeque ayuda a resolver sus dificultades de salud?					
<b>D3. Adaptabilidad</b>					
15.- ¿La Jefatura del Hospital Belén Lambayeque comprende las necesidades del personal profesional de enfermería, facilitando su labor?					
16.- ¿La Jefatura del Hospital Belén Lambayeque apoya para resolver los problemas del profesional de enfermería?					
17.- ¿Se respetan las funciones del profesional de enfermería interactuando asertivamente?					
18.- ¿En la gestión actual del Hospital Belén Lambayeque, el personal profesional de enfermería, muestra responsabilidad considerando a su centro de trabajo como un espacio de convivencia sana?					
19.- ¿Considera que la Jefatura del Hospital Belén Lambayeque utiliza los métodos apropiados para mejorar sus actividades profesionales?					
20.- ¿Las atenciones que realiza en el Hospital Belén Lambayeque están acorde a los criterios de calidad de atención al paciente?					

### **Anexo 3: Ficha técnica y validez de los instrumentos**

Nombre: Cuestionario de Productividad Laboral

Autor: Formato DISA IV Lima Este.

Año: 2013.

Adaptado por: Br. Salazar Avalos, Luisa Rosmeri

Administración: Individual/colectiva

Duración: 20 minutos

Significación: Evalúa los niveles de Productividad Laboral

Muestra: Enfermeros

Dimensiones:

Eficiencia

Eficacia

Adaptabilidad

#### **Baremo para el acta de notas de la Productividad Laboral**

<b>Niveles</b>	<b>Malo</b>	<b>Regular</b>	<b>Bueno</b>
Eficiencia	7–16	17–26	27–35
Eficacia	7–16	17–26	27–35
Adaptabilidad	6–14	15–22	23–30
Productividad Laboral	20–47	48–73	74 – 100

## Confiabilidad

	Alfa de Cronbach	N de elementos	Valoración
Productividad	.942	20	Muy alta
Eficiencia	.828	7	Muy alta
Eficacia	.898	7	Muy alta
Adaptabilidad	.907	6	Muy alta

## Fiabilidad

[ConjuntoDatos1] E:\VERONICA VALIENTE\base.sav

## Escala: PRODUCTIVIDAD

### Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	62	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	62	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
.942	20

## Validez de los instrumentos

### Informe de opinión respecto a instrumento de investigación

Apellidos y Nombres del experto : **SALAZAR SANTA CRUZ MERY**  
 Institución donde labora : **HOSPITAL BELEN - LAMBAYEQUE**  
 Instrumento motivo de evaluación : **CUESTIONARIO DIRIGIDO A ENFERMEROS PARA MEDIR LA PRODUCTIVIDAD**  
 Autora del instrumento : **Bach. Veronica Valiente Mesones**  
 MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

I. ASPECTOS DE VALIDACIÓN		1	2	3	4	5
CRITERIOS	INDICADORES					
CLARIDAD	Los items están formulados con lenguaje apropiado, es decir libre de ambigüedades.					✓
OBJETIVIDAD	Los items del instrumento permitirán mensurar las variables de estudio en todas sus dimensiones e indicadores en sus aspectos conceptuales y operacionales.					✓
ACTUALIDAD	El instrumento evidencia vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico y legal inherente a <b>la necesidad de la formación de los directores</b>					✓
ORGANIZACIÓN	Los items del instrumento traducen organicidad lógica en concordancia con la definición operacional y conceptual de las variables y sus dimensiones e indicadores, de manera que permitan hacer abstracciones e inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					✓
SUFICIENCIA	Los items del instrumento expresan suficiencia en cantidad y calidad en la redacción					✓
INTENCIONALIDAD	Los items del instrumento evidencian ser adecuados para el examen de contenido y mensuración de las evidencias inherentes a <b>la necesidad de la formación de los directores</b>					✓
CONSISTENCIA	La información que se obtendrá, mediante los items del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad motivo de la investigación.					✓
COHERENCIA	Los items del instrumento expresan coherencia entre las variables, dimensiones e indicadores.					✓
METODOLOGÍA	Los procedimientos insertados en el instrumento responden al propósito de la investigación.					✓
PERTINENCIA	El instrumento responde al momento oportuno o más adecuado					✓
SUBTOTAL						50
TOTAL						50

**OPINIÓN DE APLICABILIDAD:** El instrumento de investigación materia de revisión, evidencia una buena sistematicidad en los diferentes criterios y coherencia de cada uno de los items con la variable de estudio y sus respectivas dimensiones; por tanto tiene validez de contenido y es aplicable a los sujetos muestrales.

**PROMEDIO DE VALORACIÓN:** ( puntos) Excelente

CHICLAYO, Junio del 2020



FIRMA DEL EXPERTO

Mg. Mery Salazar Santa Cruz  
 ENF. ESP. EMERGENCIAS  
 CEP 21275 REG. 15 PDS  
 SERVICIO DE EMERGENCIAS

### Informe de opinión respecto a instrumento de investigación

Apellidos y Nombres del experto : CHANCAFE MEJIA SONIA MELINA  
 Institución donde labora : HOSPITAL BELEN LAMBAYEQUE  
 Instrumento motivo de evaluación : CUESTIONARIO DIRIGIDO A ENFERMEROS PARA MEDIR LA PRODUCTIVIDAD  
 Autora del instrumento : Bach. Veronica Valiente Mesones  
 MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

#### I. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los items están formulados con lenguaje apropiado, es decir libre de ambigüedades.					✓
OBJETIVIDAD	Los items del instrumento permitirán mensurar las variables de estudio en todas sus dimensiones e indicadores en sus aspectos conceptuales y operacionales.					✓
ACTUALIDAD	El instrumento evidencia vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico y legal inherente a la <b>necesidad de la formación de los directores</b>					✓
ORGANIZACIÓN	Los items del instrumento traducen organicidad lógica en concordancia con la definición operacional y conceptual de las variables y sus dimensiones e indicadores, de manera que permitan hacer abstracciones e inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					✓
SUFICIENCIA	Los items del instrumento expresan suficiencia en cantidad y calidad en la redacción					✓
INTENCIONALIDAD	Los items del instrumento evidencian ser adecuados para el examen de contenido y mensuración de las evidencias inherentes a la <b>necesidad de la formación de los directores</b>					✓
CONSISTENCIA	La información que se obtendrá, mediante los items del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad motivo de la investigación.					✓
COHERENCIA	Los items del instrumento expresan coherencia entre las variables, dimensiones e indicadores.					✓
METODOLOGÍA	Los procedimientos insertados en el instrumento responden al propósito de la investigación.					✓
PERTINENCIA	El instrumento responde al momento oportuno o más adecuado					✓
SUBTOTAL						50
TOTAL						50

**OPINIÓN DE APLICABILIDAD:** El instrumento de investigación materia de revisión, evidencia una buena sistematicidad en los diferentes criterios y coherencia de cada uno de los items con la variable de estudio y sus respectivas dimensiones; por tanto tiene validez de contenido y es aplicable a los sujetos muestrales.

**PROMEDIO DE VALORACIÓN:** ( puntos) Excelente

CHICLAYO, Junio del 2020

  
 Mg. Sonia Chancafe Mejia  
 C.E.P. 15370

FIRMA DEL EXPERTO

### Informe de opinión respecto a instrumento de investigación

Apellidos y Nombres del experto : **CHAVARRY ISLA ABEL EDUARDO**

Institución donde labora : **HOSPITAL REGIONAL LAMBAYEQUE**

Instrumento motivo de evaluación : **CUESTIONARIO DIRIGIDO A ENFERMEROS PARA MEDIR LA PRODUCTIVIDAD**

Autora del instrumento : **Bach. Verónica Vallente Mesones**

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)


#### I. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están formulados con lenguaje apropiado, es decir libre de ambigüedades.					X
OBJETIVIDAD	Los ítems del instrumento permitirán mensurar las variables de estudio en todas sus dimensiones e indicadores en sus aspectos conceptuales y operacionales.				X	
ACTUALIDAD	El instrumento evidencia vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico y legal inherente a la necesidad de la formación de los directores					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento traducen organicidad lógica en concordancia con la definición operacional y conceptual de las variables y sus dimensiones e indicadores, de manera que permitan hacer abstracciones e inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.				X	
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento expresan suficiencia en cantidad y calidad en la redacción					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento evidencian ser adecuados para el examen de contenido y mensuración de las evidencias inherentes a la necesidad de la formación de los directores				X	
CONSISTENCIA	La información que se obtendrá, mediante los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad motivo de la investigación.					X
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan coherencia entre las variables, dimensiones e indicadores.				X	
METODOLOGÍA	Los procedimientos insertados en el instrumento responden al propósito de la investigación.					X
PERTINENCIA	El instrumento responde al momento oportuno o más adecuado					X
SUBTOTAL					16	30
TOTAL					46	

**OPINIÓN DE APLICABILIDAD:** El instrumento de investigación materia de revisión, evidencia una buena sistematicidad en los diferentes criterios y coherencia de cada uno de los ítems con la variable de estudio y sus respectivas dimensiones; por tanto tiene validez de contenido y es aplicable a los sujetos muestrales.

**PROMEDIO DE VALORACIÓN:** (4.0 puntos) Excelente

CHICLAYO, 05 Junio del 2020

  
Dr. Abel Chavarry Isla  
MEDICO CIRUJANO  
O.M.P. 27072

FIRMA DEL EXPERTO

#### Anexo 4: Matriz de consistencia

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES	TIPO DE INVESTIGACION	DISEÑO DE INVESTIGACION	TECNICAS	INSTRUMENTOS
¿Cómo un Programa de gestión del talento humano mejoraría la productividad de enfermeros en un hospital público de Lambayeque?	<p><b>General.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Proponer un programa de gestión del talento humano para mejorar la productividad de enfermeros en el hospital Belén de Lambayeque.</li> </ul> <p><b>Específicos.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Establecer la productividad de la productividad de los enfermeros del hospital Belén de Lambayeque</li> <li>- Identificar las dimensiones de la productividad de los enfermeros del hospital Belén de Lambayeque.</li> <li>- Diseñar un Programa de gestión del talento humano dirigido a los enfermeros</li> </ul>	La propuesta de un Programa de gestión del talento humano permite mejorar la productividad del enfermero en el hospital Belén de Lambayeque	<p>VARIABLE INDEPENDIENTE</p> <p>Programa de gestión del talento humano</p> <p>VARIABLE DEPENDIENTE</p> <p>Productividad</p>	No experimental, cuantitativa, descriptiva con propuesta	<p>El diseño será de tipo descriptivo simple con propuesta en el cual el investigador busca y recoge información relacionada con el objeto de estudio, no presentándose la administración o control de un tratamiento, es decir está constituida por una variable y una población”</p> <p>Esquema:</p> <p><b>M – O – P</b></p> <p>Dónde:</p>	La técnica utilizada en esta investigación será la encuesta.	<p>La variable será evaluada con un instrumento que contó con 20 reactivos de tipo escala Likert. Cada pregunta tuvo un valor de 4 puntos haciendo un total de 100 puntos para una puntuación exacta.</p> <p>La categorización de la variable es:</p> <p>Malo (20–47)</p> <p>Regular (48–73)</p> <p>Bueno (74 – 100)</p>

	del hospital Belén de Lambayeque.				<p><b>M:</b> Profesional de enfermería de un hospital público Lambayeque.</p> <p><b>O:</b> Productividad.</p> <p><b>P:</b> Programa de gestión del talento humano</p>		
--	-----------------------------------	--	--	--	---	--	--



## Anexo 5. Resultados

**Tabla 3**

Identificar las dimensiones de la productividad de la productividad de los enfermeros del hospital Belén de Lambayeque

Dimensiones		N	%
Eficiencia	Debajo del promedio	2	3.2
	Promedio	31	50.0
	Sobre el promedio	29	46.8
Eficacia	Debajo del promedio	2	3.2
	Promedio	7	11.3
	Sobre el promedio	53	85.5
Adaptabilidad	Debajo del promedio	6	9.7
	Promedio	29	46.8
	Sobre el promedio	27	43.5

Fuente: Cuestionario en personal de enfermería

## Anexo 6. Autorización de aplicación del instrumento



GOBIERNO REGIONAL LAMBAYEQUE  
GERENCIA REGIONAL DE SALUD-LAMBAYEQUE  
HOSPITAL BELÉN DE LAMBAYEQUE  
UNIDAD DE APOYO A LA DOCENCIA E INVESTIGACIÓN



*"Año de la Universalización de la Salud"*

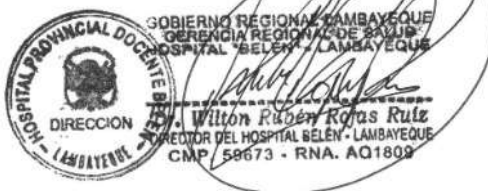
# CONSTANCIA

## EL DIRECTOR DEL HOSPITAL "BELÉN" DE LAMBAYEQUE HACE CONSTAR:

Que, la Lic. Enf. **VERONICA VALIENTE MESONES**, estudiante de la maestría en Gestión de los Servicios de la Salud de la Universidad César Vallejo, ha sido autorizada para ejecutar su proyecto de investigación, denominado: **"PROGRAMA DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y PRODUCTIVIDAD DE ENFERMEROS EN UN HOSPITAL PÚBLICO DE LAMBAYEQUE"**.

Se expide la presente, para los fines que la interesada considere conveniente.

Lambayeque, 25 de junio del 2020.



WRRR/mjtm  
DHPDBL/UADI  
C.c. Archivo.  
Expediente: 3593491-1

**"SALUD NUEVA ACTITUD"**  
Av. RAMON CASTILLA N.º 597- TELEFAX. 283481  
[hblenlamb@hotmail.com](mailto:hblenlamb@hotmail.com)